

Instituto de Investigaciones Gino Germani

VI Jornadas de Jóvenes Investigadores

10, 11 y 12 de noviembre de 2011

Cora Cecilia Arias¹

Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad
de Buenos Aires.

coracearias@gmail.com

Nicolás Diana Menéndez²

Investigador del CEIL-PIETTE/CONICET

ndiana@ceil-piette.gov.ar

Paula Salgado³

Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad
de Buenos Aires.

pauladsalgado@yahoo.com.ar

Eje 3: Protesta y conflicto social. Prácticas de organización y procesos de transformación
*Sindicalismo de base y la lucha por su expresión: una aproximación a la experiencia de la
AGTSyP*

Introducción⁴

La proliferación de investigaciones y debates sobre sindicalismo, se funda en la centralidad que recuperó este actor en la arena política como protagonista insoslayable de las luchas sociales. En la Argentina de los últimos años, asistimos a un proceso paulatino y sostenido de caída del desempleo, que sumado a la reactivación de la negociación colectiva y

¹ Lic. en Ciencia Política (UBA), Doctoranda en Ciencias Sociales (UBA). Becaria de postgrado (CONICET). Docente universitaria (UBA). Pertenencia institucional: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Correo electrónico: coracearias@gmail.com

² Lic. en Ciencia Política (UBA), Doctor en Ciencias Sociales (UBA), Investigador del CEIL-PIETTE/CONICET, Correo electrónico: ndiana@ceil-piette.gov.ar

³ Lic. en Sociología (UBA), Maestranda en Metodología de la Investigación (UniBo-UNTreF). Becaria de postgrado (CONICET). Pertenencia institucional: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Correo electrónico: pauladsalgado@yahoo.com.ar

⁴ El análisis que se expone en la presente ponencia parte del trabajo cualitativo realizado con delegados de Metrovías en el período 2007-2010, que ha constado de entrevistas en profundidad, observación participante y análisis documental de materiales generados por el Cuerpo de delegados y la AGTSyP.

la consiguiente recuperación de conquistas laborales, se traducen en la aceleración de la disputa capital-trabajo en los contornos de la territorialidad que le es inherente: la empresa y la fábrica⁵. Es en este marco que se multiplican las experiencias de sindicalismo de base.

En esta ponencia nos ocuparemos de la organización gremial de los trabajadores y las trabajadoras del subte. Esta experiencia no representa una situación arquetípica del mundo del trabajo de finales de los noventa e inicios de la siguiente década. Todo lo contrario: en un contexto de debilidad y fragmentación de los trabajadores, en el subte comenzaba a gestarse una organización que lograría revertir ese estado de relaciones de fuerza a su favor, a partir de la obtención de conquistas impensadas en la era capitalista neoliberal. Quizás sea esta la razón por la que obtuvo resonancia pública y se instaló en el imaginario colectivo del mundo del trabajo como “un ejemplo a seguir⁶”.

Hacia 1994, el servicio público de pasajeros de la Ciudad de Buenos Aires en manos del Estado (SBASE) fue concesionado y traspasado a la empresa Metrovías⁷. El proceso de privatización trajo aparejado un retraimiento en las condiciones de labor. Entre las principales políticas de la concesionaria se encuentran el aumento de la jornada de trabajo en dos horas, disminuciones salariales, tercerización de algunas actividades, e intentos de reemplazo de mano de obra por tecnología (máquinas expendedoras). La Unión Tranviaria Automotor (UTA), sindicato que representa legalmente este sector de actividad, tuvo actitudes erráticas, pero en definitiva –ya sea por acción u omisión-, permitió que el capital avance e imponga su estrategia disciplinadora.

En ese marco, y de manera clandestina, diversas organizaciones se constituyen con el propósito de reclamar mejoras en las condiciones laborales y reintroducir la política en el lugar de trabajo. Provenientes de espacios distintos, y en muchos casos con militancias previas, varios grupos de trabajadores fueron creando “células” en los distintos espacios de trabajo, y se propusieron, en una primera instancia, recomponer los lazos colectivos en pos de cimentar la identificación entre los trabajadores, y su diferenciación con sus adversarios. De esta manera, la emergencia de lo común se hizo posible, y las acciones de resistencia comenzaron a desplegarse.

Así, ya en 1997, frente a intentos de despidos, se realizan los primeros paros totales de la actividad. Desde ese momento, los trabajadores enfrentados a Metrovías, a la UTA y al Estado, lograron frenar las estrategias flexibilizadoras pautadas en la nueva situación laboral.

⁵ En este trabajo retomamos los abordajes conceptuales desarrollados por Abal Medina (2009).

⁶ Las investigaciones académicas también focalizaron su interés en esta experiencia. Tal es el caso por ejemplo de los estudios sobre “revitalización sindical” (ver Arias, y Salgado, 2011).

⁷ Para más detalles de este proceso consultar Cresto (2010).

Además, paulatinamente fueron reconocidos por el conjunto de los trabajadores, y esa legitimidad se tradujo en las distintas elecciones de delegados. En 2004, el Cuerpo de delegados cuestionando el accionar del sindicato, y luego de varias jornadas de lucha y de diversas alianzas políticas coyunturales, recuperó las seis horas de trabajo para la totalidad de los trabajadores de Metrovías.

Ese hito significó la consolidación de la organización que a partir de ahí se propuso conseguir incrementos salariales, reincorporar a todos los trabajadores de empresas tercerizadas al Convenio colectivo de UTA-Metrovías, entre las prácticas resistentes más resonantes. La horadada y tensa relación entre el Cuerpo de delegados y la UTA se tornaba insostenible. Por esta razón, en 2009, y plebiscito mediante, se conformó un sindicato paralelo: la Asociación Gremial de los Trabajadores de Subte y Premetro (AGTSyP), que obtuvo en Noviembre de 2010, y luego de varios fallos judiciales favorables, la inscripción gremial.

Desde sus orígenes, esta organización puede caracterizarse como “exitosa”, puesto que triunfó en la mayoría de sus luchas, y obtuvo gran parte de sus requerimientos. En un trabajo anterior (Arias, Diana Menéndez, Juhasz y Salgado, 2011), intentamos rastrear las causas que facilitaron esos logros –que por cierto son múltiples y sólo posibles-: la posición estratégica del subte, como rama de actividad y como servicio público crucial para el traslado de pasajeros de la ciudad; el arribo luego de la concesión de activistas y militantes a la plantilla de trabajadores; la participación del Estado en las relaciones laborales; la impronta en la memoria de luchas en el sector en los 60 y los 70; entre otras.

En esta ponencia nos proponemos indagar sobre los nuevos desafíos que debe atravesar la AGTSyP como estructura consolidada, y las posibles tensiones que puede aparejar la institucionalización. Las instituciones son *ambiguas*, son formas cuyo contenido las hace virar de un extremo a otro, por lo tanto los sentidos y significados que se les impriman en los momentos gestacionales son clave. De ahí nuestro interés por reflexionar sobre la forma sindical y los perfiles de delegado que este sindicato pretende construir.

Devenires de la nueva institución sindical

La experiencia de los trabajadores del subte, en lo que respecta a la recomposición de la organización colectiva en el lugar de trabajo, se constituye en un caso con características excepcionales en relación al resto del mundo del trabajo. En ese sentido, no puede

establecerse como prisma para percibir otros casos, y requiere un estudio particular. Repasaremos a continuación los problemas y las discusiones surgidas en el seno de la nueva asociación gremial (la AGTSyP) que los delegados disidentes decidieron conformar en Septiembre de 2008, y cuya legitimidad fue ratificada con un plebiscito de participación masiva en Febrero de 2009.

Muchas de las discusiones que se dieron y aún se dan al interior de la organización de los delegados del subterráneo, reeditan y remiten a debates tradicionales del sindicalismo y la izquierda. Una de las cuestiones que este tipo de experiencias actualiza, es aquella referida a los “objetivos y medios” legítimos que pueden ponerse en disputa a partir de las reivindicaciones laborales. Preguntas tales como: ¿cuál es el rol del sindicalismo?, ¿cuáles son sus límites y sus alcances?, ¿qué reivindicaciones son legítimas?, ¿qué medios de lucha son legítimos?, ¿cuál es la relación entre eficacia y democracia?, vuelven al centro de la escena inscriptas en una línea histórica de experiencias sindicales heterodoxas y combativas. Así por ejemplo, los años finales de la década del 60 y comienzos del 70, conforman una época signada por las pujas intersindicales entre organizaciones burocratizadas y comisiones de base fuertemente opositoras (Jelin, 1978).

Uno de los aspectos más interesantes de la experiencia de organización colectiva del subte, es justamente la puesta en tensión y discusión de esos elementos que no son comúnmente debatidos ni cuestionados en la práctica gremial por distintos motivos. De este modo, este caso constituye una alteración de los límites socialmente vigentes/dominantes en torno a lo que “se puede” y “no se puede”, *en y desde* una organización sindical. En este sentido, un delegado de la organización aseguraba:

“Ser sindicalista es fijar una posición política también. ¿Cuál es el problema principal del subterráneo hoy? (Agosto de 2009) Los temas salariales, las luchas reivindicativas, no tenemos personería jurídica, no tenemos personería gremial, la patronal te desconoce. No tenemos fueros, lo único que mantiene el sindicato es la correlación de fuerzas, esa correlación de fuerzas está sobre la base de las luchas reivindicativas, es una lucha política, porque si vos no salís a pelear la reivindicación del salario, los compañeros te van a decir “está muy bien la personería, pero yo quiero el aumento salarial, mejores condiciones de laburo, el 82 por ciento móvil”.

Bourdieu (2008) realiza una clasificación sobre los niveles de lucha obrera, que resultan útiles para iluminar este proceso. El autor sostiene que se pueden distinguir tres niveles: un primer nivel constituido por lo *no pensado* de la lucha, cuestiones que no vienen a la mente o que no son “razonables”; un segundo nivel es el de lo *impensable*, aquello que no está

legitimado y es improbable que sea cedido; y el último nivel está dado por *lo que se puede reivindicar* como objeto legítimo. Siguiendo esta clasificación podemos observar que la experiencia que analizamos, en muchos casos desafió los límites de “lo razonable” en términos de posibles sociales legítimos, corriendo la frontera de dicha legitimidad a nuevos niveles. Así, por ejemplo, la lucha por la jornada de 6 horas en un contexto en el que imperaba el empleo flexible y, en consecuencia, jornadas sumamente extensas de trabajo, o la incorporación al Convenio colectivo de Metrovías de trabajadores tercerizados, entre otros, forman parte de un conjunto de reivindicaciones que –situadas como estaban- podían –y de hecho así funcionaban- aparecer como *impensables* para ese tiempo histórico.

De un modo semejante podemos considerar una práctica de protesta original de los trabajadores del subte, que también puso en tensión las construcciones sociales dominantes en torno a los medios legítimos y los ilegítimos⁸: el levantamiento de molinetes para dejar pasar gratis a los pasajeros. Si frente a las medidas de paro tradicional, uno de los efectos expandidos es la dura oposición de los usuarios, y en ese sentido la ausencia de solidaridad con sus reclamos, la medida del levantamiento de molinetes posee la virtud de correr del lugar en que suelen quedar los pasajeros del subte. No obstante, este tipo de medidas traen aparejadas consecuencias adversas, ya que quienes las han llevado adelante, en muchos casos, terminaron con causas judiciales en su contra. Algo similar les ocurrió a los trabajadores que se arrojaban a las vías durante etapas de paro, para evitar que el personal jerárquico operara las formaciones. Un delegado afirmaba:

“Una compañera y yo tenemos una causa porque fuimos a abrir los molinetes a Retiro para que la gente viaje gratis. Es falso esto de que cayó bien, es monetario. Le pegás a la Empresa pero ¿cuánto la perjudicaste? Económicamente nada, el problema de la Empresa es de los medios, a la Empresa lo que le perjudicó es la imagen, monetariamente nada, a nosotros nos crea una causa más, así que es relativa esa modalidad.”

Es necesario introducir aquí un nuevo actor: los medios de comunicación masivos que, a la hora de “fijar” sentidos sobre lo que es o lo que debe ser, sobre lo legítimo o lo ilegítimo, ocupan un papel trascendental en las sociedades globalizadas. La dinámica de construcción de los sentidos sociales otorgados a las medidas de fuerza se erige desde el establecimiento de la antinomia que Barthes (1980) define en términos de usuario/trabajador. Esta es una figura

⁸ “Legitimidad significa desconocimiento, y lo que se denomina formas de lucha legítimas (la huelga lo es, pero el sabotaje no) es una definición dominante que no es percibida como tal, que es reconocida por los dominados en la medida en que se desconoce el interés que tienen los dominantes por esta definición” (Bourdieu, 2008: 252)

característica de las narrativas mediáticas y hace hincapié en la oposición entre la figura de trabajador organizado que hace huelga, frente al individuo atomizado, representado como uno de los principales perjudicados por la medida de fuerza⁹. Comentaba un delegado a este respecto:

“Cuando largamos ese paro de 4 días (Abril de 2004), habíamos logrado concentrar las simpatías. Pese a que los periodistas entrevistaban desde las diferentes líneas a la gente que viajaba en los colectivos, toda encimada, la gente veía bien que nosotros estuviéramos levantando nuestra reivindicación de reducción de la jornada laboral y mejora en las condiciones de laburo [...]. Nosotros somos conscientes de algo: por un lado, que si vamos a largar la medida tenemos que impactar lo más que podemos. Pero tenemos que tratar de conciliar ese impacto que generás sobre la población, con no ponértela en contra.”

Las cuestiones debatidas

La AGTSyP lleva adelante una serie de prácticas y discusiones que a la vez que se diferencian de aquellas por las que acusan a la UTA de “sindicato burócrata”, intentan forjar un tipo de representación sindical fundado en la participación directa de los trabajadores, y en la construcción de un “tipo ideal” de delegado y organización que no está exento de una multiplicidad de puntos de vista político/ideológicos. La heterogeneidad característica de esta organización, da lugar a los debates que referiremos en lo que sigue.

Una primera discusión de carácter central que se dio en el seno de la organización, versó sobre la posibilidad de disputar espacios dentro de la UTA o bien crear un nuevo sindicato¹⁰. La piedra de toque de este proceso fue la profunda diferencia en las prácticas y concepciones entre la estructura de la UTA y el Cuerpo de delegados del subterráneo. Sin embargo, es posible inferir que el recorrido que la organización fue siguiendo hacia la conformación de un sindicato alternativo, tuvo más que ver con los obstáculos opuestos por el gremio de origen, que con un convencimiento puramente fundado en el debate de ideas interno. En efecto, los recursos y dispositivos utilizados por la UTA con el fin de obturar la

⁹ “El usuario, el hombre de la calle, el contribuyente son literalmente personajes, es decir, actores promovidos a papeles de superficie, cuya misión consiste en preservar la separación esencialista de las células sociales que, como se sabe, fue el primer principio ideológico de la revolución burguesa” (Barthes, 1980: 138).

¹⁰ La ley vigente de Asociaciones Sindicales (23.551) permite la coexistencia de sindicatos simplemente inscriptos dentro de una misma área de encuadramiento. Sin embargo, sólo uno puede detentar la personería gremial. En este caso la especificidad del subterráneo en relación al transporte en general habilita la conformación de un nuevo sector de encuadramiento. Por otra parte, dos fallos de la Corte Suprema de Justicia en los años 2008 y 2009, abren la puerta a la posibilidad de generar organizaciones de base con similares prerrogativas a las de los sindicatos con personería gremial.

expansión hacia fuera del espacio de trabajo de la línea interna expresada por el Cuerpo de delegados del subte, así como la imposibilidad virtual de disputar “libremente” la conducción del sindicato, fue acotando las opciones posibles hasta prácticamente obligar a la decisión de la creación de un sindicato propio. Esto incluye la asunción de los costos, prácticos y de aspiraciones potenciales, que este camino conlleva. Así, la posibilidad de disputar la conducción de una organización sindical establecida y reconocida (es decir que posee personería gremial), allana el camino de modo sensible en relación al sendero que requiere la conformación de una nueva organización, en cuyo caso se debe partir de un punto casi negativo en la medida que exige la discusión interna en torno a la mejor estrategia posible, en la que se inscribe la decisión de correrse del esquema vigente del sindicato de origen. Por el contrario, la disputa interna en la organización preexistente constituye una suerte de derrotero “natural” para cualquier conjunto de personas que poseen aspiraciones, alternativas a las dominantes, dentro de una organización. Los siguientes testimonios de delegados ilustran estos aspectos:

“¿Vos pelearías contra un monstruo? Dentro de la UTA es muy difícil pelear, porque vos no podés presentar lista opositora a ellos, porque tenés que tener representación a nivel nacional. [...] Los estatutos los votaron ellos para que sean ellos los únicos habilitados, aparte dentro de la lista que vos podés llegar a tener se necesita que vos tengas un porcentaje de la comisión directiva. Las listas sábana nacional tienen que ser gente que esté del mandato anterior o que haya estado, que haya sido dirigente dentro de la UTA, sino tampoco. Aparte tenés todos los tics de la burocracia, si medianamente podés armar la lista, de última perdés, porque ponen plata, hacen un fraude. [...] Ya Palacios lo dijo en su momento: “mientras yo sea Secretario General del gremio, subte no se va a ir”.

“El sindicalismo es lo mejor que puede haber para el trabajador. El problema son los hombres que están en el sindicalismo: para cambiar a un Secretario General tenés que esperar que se muera, es asombroso pero todas las Secretarías de los últimos tiempos que han cambiado fue por muerte, fallecimientos. Pero hay una excepción: Palacios de la UTA, él se fue porque creyó que lo iban a descubrir, y después lo descubrieron con ¡once millones de dólares!, así que él optó por irse, lo dejó a Fernández que era su segundo, o sea que se van por muerte o se van porque tienen mucha plata y los amenazan que los van a denunciar, y los terminan denunciando los propios compañeros de lucha.”

“Si o si es a través de un Sindicato. No hay otra manera, no existe otra manera, cuando el compañero plantea no pelear dentro de la UTA y porque sí hacer un sindicato nuevo..., si vos tenés un cajón de manzanas y si todas las manzanas están podridas, no me interesa el cajón. Si me decís que una manzana está podrida, seguramente voy a tratar de sacar

esa manzana y voy a ingresar. [...] hay que hacer un sindicato nuevo, no quiero eso que ya está todo podrido.”

Por otra parte, y siguiendo a Bourdieu, podemos sostener que “una de las sutilezas de la relación de fuerza dominantes/dominados es que, en esta lucha, los dominantes pueden utilizar la lucha entre los dominados en torno a los medios y los fines legítimos” (Bourdieu, 2008: 253). En ese sentido, la disputa establecida entre el Cuerpo de delegados y la UTA, independientemente de las apreciaciones sobre el nivel de funcionalidad de la UTA para la empresa, constituye una división entre los dominados que en última instancia favorece los intereses de los dominantes.

Otro conjunto de debates planteados internamente en torno a la *forma* sindical, giran en torno a la dinámica interna de la organización propuesta. Por un lado, existen elementos que están lo suficientemente instalados como para no merecer más discusión. Tal es el caso del método asambleario de toda toma de decisión relevante, hecho que forma parte del acervo de funcionamiento de esta organización¹¹. Esta metodología, inherente en cierto modo a la forma sindical aspirada, deviene en un sello distintivo de la experiencia anterior del Cuerpo de delegados disidentes. A la vez, funciona como un legitimador, internamente a la organización y en su discurso público, que pretende romper con el imaginario social instalado en torno a la idea de sindicatos verticalistas y corruptos. Así se trasluce en el discurso de los delegados:

“Acá la tradición es asamblea, los compañeros te reclaman asamblea, si un delegado no es impulsor de la asamblea, los compañeros te la reclaman, las reuniones semanales de delegados... ¿El Cuerpo de delegados de la UOM alguna vez se juntó...?”

“Lo que nosotros instalamos frente a la opinión pública es el método de la asamblea. Cada vez que nosotros salimos por los medios, los trabajadores deciden, la asamblea decide; la UTA levantó el paro¹² y acá las asambleas no lo levantaron.”

El *asambleismo* constituye de alguna manera la ruptura de la representación, en la medida que aparece como su opuesto: la participación. Asimismo, la asamblea posee la función de establecer y amplificar posiciones colectivamente, y en ese sentido, de amalgamar la organización otorgándole, en esa instancia única, la sedimentación de lazos de pertenencia,

¹¹ Ventrici (2009) señala diferencias internas en la conducción del Sindicato en torno a la dinámica asamblearia, pero esta discusión se plantea sobre “ciertos niveles excesivos” de asambleismo, que pueden devenir en un entorpecimiento de la acción sindical.

¹²Se refiere al paro de cuatro días por la reducción de la jornada en 2004.

y reforzando esa suerte de ilusión en torno a la relativa autonomía en las decisiones de cada uno de los participantes.

La heterogeneidad de puntos de vista y posiciones, característica de esta organización, se expresa en un sinnúmero de aspectos que hacen a la vida cotidiana del gremio, y al anhelo de construir una estructura radicalmente distinta del tradicional *sindicalismo populista* (Jelin, 1978), encarnado, en este caso, por la UTA. Entre los elementos efectivamente discutidos al interior de la reciente AGTSyP, podemos mencionar los siguientes: el aporte económico de los afiliados, la remuneración salarial de los delegados por su rol, la necesidad de rotación de los delegados, el otorgamiento de ciertos privilegios a los delegados, la permanencia del delegado en el puesto de trabajo.

Un hecho fundamental a cualquier organización que pretenda subsistir, es la búsqueda de financiamiento. En el caso de los sindicatos, la ley establece cuotas de afiliación de modo voluntario, y en algunas oportunidades se negocian los denominados “aportes solidarios” que recaen sobre el conjunto de los trabajadores incluidos en el Convenio colectivo del que se trate. En el caso de la AGTSyP, en vistas de sus limitaciones por no poseer su personería gremial, y en consecuencia su imposibilidad de negociar convenciones colectivas, el único recurso posible es el del aporte voluntario de los trabajadores. Ahora bien, la persuasión de los compañeros de trabajo sobre la necesidad de imponer sostenidamente una “cuota de afiliación”, es una situación que aparece muchas veces en el ideario de los activistas como una incomodidad, quizás por la asociación con una lógica más utilitarista de los afiliados, de la que aspiran distanciarse. Si bien suele ser una tensión rápidamente resuelta producto de la necesidad, no deja de ser llamativa la problematización de estas cuestiones¹³. De hecho, frente a la estrategia de la creación de un nuevo sindicato, debieron realizar una campaña de desafiliación a la UTA y re-afiliación a la AGTSyP, cobrando el 1%, dado que, como exige la actual ley, necesitan demostrar que son quienes más afiliados cotizantes poseen en la actividad. Un delegado afirmaba al respecto:

“...el aporte tuyo pertenece al sindicato y al fin de la mayoría, entonces no podés decir: ‘ahora que me peleé con vos, yo no pago más’. [...] El sindicato se cae si no tiene el aporte económico, más allá que tenga el apoyo político. Necesitamos del dinero para funcionar.”

Siguiendo con la cuestión de los recursos disponibles, aparece también la discusión en torno al cobro o no por parte de los delegados y responsables de las secretarías, de las horas

¹³ En otras experiencias también podemos encontrar esta suerte de reparos frente a algunas prácticas que se asocian fuertemente con organizaciones que son caracterizadas como opuestas en sus prácticas y posiciones. Tal es el caso, por ejemplo, de ATE en relación a UPCN. Ver Diana Menéndez (2005).

dedicadas a la actividad gremial. Esta cuestión emerge con una doble tensión: económica y moral. La primera está relacionada con la capacidad y sustentación del pago a los delegados, en virtud de sus posibilidades de recaudación por las vías limitadas que mencionamos en los párrafos anteriores. La tensión moral surge alrededor de la actitud que es necesario tomar frente al compromiso. En la medida que el discurso –y probablemente el valor dominante- es el de la entrega y la abnegación –individual- en la lucha, el cobro (y el pago) de un salario de delegado, puede ser visto como una mácula en las buenas intenciones de quienes ejercen esa función, dado que puede interpretarse como enfrentado con el desinterés¹⁴. Un delegado mencionaba en relación a esta problemática:

“Hay otra realidad, es que el secretario tiene otros gastos, honorarios, pero el que está ahí tiene que hacer porque comparte una ideología. Así que partiendo de la base que no debemos cobrar como secretario gremial¹⁵, porque por ejemplo: los delegados del sindicato tienen tres horas semanales; esas tres horas semanales las paga el sindicato, pero el otro día estábamos haciendo la cuenta que si somos ochenta y siete delegados, y si el sindicato tuviera que pagar esas tres horas, ¡se nos irían dieciocho mil pesos y nosotros recaudamos veinte mil! Vamos a tener que presionar a la Empresa, que nos pague la Empresa esas tres horas.”

Por otra parte, continuando en el marco de la tensión moral, se presenta, atravesando toda la estructura de la idea de delegado, la imagen del modelo a seguir, como iluminación de las conductas deseables y esperadas, es decir, la prédica del ejemplo que siempre está impregnada de “lo ideal” y de lo heroico. La eliminación de cualquier privilegio para los delegados, por mínimos que éstos sean, también forma parte del mandato moral, y de la prédica del modelo a seguir. Así puede observarse en el siguiente testimonio:

“El delegado de alguna manera es la organización del sector, es el primer activista, primer laborante, es el que organiza la asamblea, el que está por delante de los demás compañeros viendo cómo se organiza el movimiento. Sabe cuáles son los miedos que existen entre los compañeros, cuáles son las posiciones de los propios compañeros. [...] es de algún punto de vista el que organiza y se dedica a sacar todos estos tipos de miedos y desvincular al trabajador de la patronal, hacerle ver que es de la clase obrera, eso debería hacer un delegado.”

¹⁴ Esta idea de interés está estrechamente vinculada al interés económico o utilitarista, y a distancia de la idea de estar interesado en la participación en el campo (Ver Bourdieu, 1997). El interés aparece entonces en este campo como ilegítimo o “ideológicamente sospechoso”.

¹⁵ Se refiere a secretarios y delegados de la Asociación Gremial de los Trabajadores de Subte y Premetro.

Desde otro orden de cosas, se plantea la necesidad de rotación de los delegados en los cargos. Esto obedece al menos a dos razones: por un lado, a la búsqueda de la formación de la mayor cantidad de “cuadros” militantes posibles. Se argumenta en ese sentido que la circulación de muchos trabajadores en el rol de delegados, a la vez que potencia la capacidad de las “nuevas generaciones” de delegados, permite una distribución de los compromisos en la medida que incorpora un mayor número de activistas a la función. De este modo, se habilitan y fomentan espacios reales y significativos de participación a todos aquellos que estén dispuestos a asumirlos. La segunda razón descansa en la obstaculización del proceso de “burocratización” vislumbrado como posible por la vía de la profesionalización del rol de delegado. En efecto, una de las causas de todo proceso de burocratización es el desarrollo de intereses específicos –a mayor distancia de los intereses de las bases- producto del afán de reproducir las condiciones que permiten el mantenimiento del cargo, por sobre la defensa de los intereses delegados por los mandantes (Michels, 1962; Offe y Wiesenhal, 1992). Así puede verse en el relato de un delegado:

“Ser reelecto delegado te lleva a hacer otra lectura sobre las instituciones, y nosotros lo que necesitamos es al revés: acercar las instituciones al obrero y volver a hacer más partícipe, y no que vea al sindicato como un ente de la institución impenetrable donde el obrero no tiene derecho. [...] Decidí no presentarme, pero lo que hago es buscar alguien que pueda comprometerse. Y una vez que ese compañero es elegido, decirle los errores que yo cometí para que no los cometa él, y si tuve algunos aciertos, a ver si se puede profundizar. La lógica es que en cuatro, cinco periodos, en diez años, vas a tener un delegado diez veces mejor que yo.”

No necesariamente el hecho de la perduración en las funciones acarrea el desarrollo de intereses particulares a un nivel tal que desequilibre el mandato de los representados. Existen experiencias en las que no se produce ese desequilibrio, incluso en un proceso ya consolidado de *profesionalización*. En ese sentido, en todo proceso de representación sería quizás más certero delimitar un umbral de desarrollo de intereses particulares, más allá del cual se pone en peligro la lógica de la delegación de mandatos, y más acá del cual el proceso de acumulación generado puede reportar mayor eficacia.

Finalmente, otro nudo de la construcción del modelo de representación que se va delineando en el subte, se refiere a la necesidad de que los delegados continúen ejerciendo funciones en el puesto de trabajo. Nuevamente, esta definición abre la posibilidad de elementos positivos y negativos. El doble fundamento en que se basa la posición remite, por un lado, a la cuestión ética de representar desde el mismo terreno que los representados. Y por

el otro, a la convicción de que sólo así se pueden vivir en carne propia, sin mediación alguna, las condiciones generales y experiencias de quienes se pretende representar, obturando, asimismo, la posibilidad del distanciamiento paulatino con las necesidades y exigencias de la “base”, como menciona un delegado:

“Yo creo que el delegado tiene que seguir trabajando, porque la única manera de ver para mejorar tu lugar de trabajo es haciéndolo. Y si una vez que llegaron a delegados se van... Una mejora salarial siempre la vas a pedir, lo básico y lo mínimo es que trabajen. Primordial: el delegado tiene que ser siempre un trabajador, sufrir todo lo que sufre el otro compañero para poder ser mejor delegado.”

Del mismo modo que en varios de los puntos antes mencionados, la obligación de permanecer ejerciendo las funciones deviene en una recarga de actividades y exigencias sobre quienes asumen esos roles, sobre todo al considerar la limitada estructura de la AGTSyP que obliga a asumir todas las tareas a quienes ejercen de delegados. Así, en definitiva, se convierte el puesto de representante en una carga adicional significativa que corre el riesgo de terminar recayendo sobre aquellos más comprometidos con la tarea sindical y por tanto, más predispuestos al sacrificio requerido. Es decir, en el afán de un “tipo ideal” de delegado, se puede limitar el acceso al reducido y selecto grupo de quienes están dispuestos a “dar todo”, conformando, por otra vía y con otro contenido, una suerte de élite.

Los nuevos desafíos

El proceso de conformación e institucionalización de la organización sindical de los trabajadores del subte, tal como lo hemos visto, reconoce –si bien no linealmente–, una serie de luchas y reivindicaciones exitosas que lo convierten en un caso “modelo” para las organizaciones de base, ya sea de trabajadores como sociales en general. Su consolidación paulatina desde sus orígenes clandestinos hasta la ruptura con la UTA, señala un derrotero signado por una construcción a distancia de una referencia obligada de la que se pretenden diferenciar: el recién mencionado sindicato de la rama, la Unión Tranviaria Automotor. Asimismo, una característica saliente de esta experiencia es la confluencia en el orden interno de la organización de variados idearios político-ideológicos situados dentro del campo popular. Tanto corrientes vinculadas con los partidos de la izquierda clasista, como otras ancladas en los márgenes de la tradición nacional popular, conviven en, y en alguna medida potencian, la dinámica interna del nuevo sindicato.

Otro factor distintivo de la AGTSyP reside en haber conseguido una productividad política y sindical fundada en su diversidad, que a su vez redundó en una eficacia ostensible. Las particularidades de la territorialidad laboral, la convergencia generacional despojada de rencillas históricas, las condiciones de producción de la organización, la clara identificación de los “otros” frente (y contra) quienes posicionarse, la modalidad asamblearia y transparentada de acción y decisión, y una evidente flexibilidad de dogmas, probablemente compongan parte del coctel de la eficaz convivencia organizacional.

Desde este punto, nos proponemos avanzar un poco más en función del recorrido que sigue delineando la AGTSyP. A partir de la ruptura con la UTA, y la posterior conformación de una nueva organización independiente y autónoma, se habilitan los causes para una mayor afluencia y visibilidad de las diferentes concepciones y posiciones que se expresan en su interior. Como señalamos más arriba, las recurrentes disputas con los gobiernos, la empresa y la UTA, fueron consolidando un conjunto de objetivos comunes que a la vez que amalgamaban colectivamente la organización, diluían y establecían disímiles posicionamientos en torno a cuestiones determinadas como secundarias respecto de los ejes clave trazados.

Ninguna convivencia es fácil de sobrellevar, la productividad de la diversidad que recién señalábamos es la consecuencia de procesos complejos de articulación y tensión que suturan y lesionan alternativamente. Así es que la consolidación del colectivo como tal, permite la afluencia de diferencias que se van visibilizando en distintos planteos de la organización. Estas discrepancias se volvieron palpables en varios posicionamientos: uno de ellos versó sobre la posibilidad de adherir a las filas de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA). Este asunto suscitó varias discusiones que derivaron en una decisión afirmativa producto de la votación en una asamblea de delegados a mediados de 2010. Así se expresa en un comunicado publicado en la página oficial del sindicato:

Jueves 22 de julio de 2010

EL SUBTE Y LA CTA

La posibilidad de sumarnos a una central obrera, la CTA, se viene discutiendo desde hace tiempo en muchos sectores del subte, por eso el tema fue planteado y debatido en el plenario de delegados.

Durante la reunión, se analizaron las distintas opiniones en relación a dar este paso, se expresaron los resultados de las consultas que hicieron la mayoría de los delegados en sus sectores... finalmente, hubo votación y el 65% de los presentes, se manifestó a favor del ingreso de nuestro sindicato a la CTA.

Desde la secretaría de prensa, creemos que esta decisión nos acerca a un sector importante de trabajadores organizados que, al igual que

nosotros, están llevando adelante la pelea por la libertad sindical en sus lugares de trabajo.

SECRETARIA DE PRENSA

Una cuestión que suscitó varios debates domésticos en relación a la CTA se vincula con las elecciones internas de la Central, cuyo trasfondo general está emparentado con una tensión que recorre buena parte de los movimientos sociales: *la caracterización de y el posicionamiento frente al gobierno de Cristina Fernández (y su antecesor Néstor Kirchner)*. De hecho, la fractura que a la postre sufrió la Central de Trabajadores Argentinos, tiene como fundamento la dificultad de procesar estas tensiones que poco tienen que ver con los objetivos vertebrales que se proponen como organización. En este caso, la lista 10 de la CTA que postulaba a Hugo Yasky como candidato a Secretario general, incorporó a Roberto Pianelli – un delegado histórico del subte- como candidato a Secretario de la CTA Capital¹⁶. Además, se sumó el padrón de los trabajadores del subte al proceso eleccionario, generando acusaciones cruzadas al interior de la AGTSyP, puesto que el sector clasista se oponía al apoyo a la lista 10. En declaraciones públicas difundidas en la página oficial del sindicato, Claudio Dellecarbonara –delegado del sector clasista-, opinaba al respecto:

“En medio de la pelea por nuestro reconocimiento y por las paritarias, un sector del Cuerpo de Delegados y del nuevo sindicato, decidió en forma inconsulta incluir todo el padrón de nuestro gremio en la CTA, para las próximas elecciones, e integrarse a la lista 10 de Yasky y el gobierno K. Esto ha generado un enorme malestar entre los trabajadores. Frente al intento de llevar nuestro nuevo sindicato a apoyar a los que nos niegan nuestro reconocimiento, rompiendo con nuestras mejores tradiciones de lucha, 23 delegados estamos dando una fuerte pelea y sacamos una declaración que ya cuenta con el apoyo de 500 trabajadores donde llamamos a que los trabajadores del Subte no voten en estas elecciones. Denunciamos que el ingreso a la CTA se resolvió de un día para el otro, evitando dar un amplio debate en las asambleas de base, como corresponde a la democracia sindical y que la integración de un sector de compañeros a la oficialista lista 10, vino a confirmar que este método estuvo al servicio del apoyo al ala Yasky, aliado a Tomada y al gobierno, quienes mantienen el desconocimiento de la AGTSyP mientras reconocen a la UTA como gremio del subte.

Todos los delegados que nos reivindicamos clasistas en el Subte estamos impulsando este pronunciamiento y tomamos esta posición. Y tanto la lista 3 y la lista 4 han resuelto acompañarnos en este llamado a la abstención en el subte”.

¹⁶ Se hace necesario recordar aquí que las elecciones internas de la CTA no han podido aún definirse en virtud de acusaciones cruzadas y la consecuente intervención de la Justicia requerida por las partes. En términos concretos, las elecciones cristalizaron un proceso de fractura de hecho de la organización que fue uno de los mayores referentes sociales de lucha contra el neoliberalismo.

Pocos meses después, en Marzo de 2011, el sindicato tuvo sus propias elecciones convocadas para renovar autoridades. Se presentaron dos listas que expresan las dos grandes vertientes que cohabitan en la organización. El resultado arrojado por el escrutinio fue un triunfo de la Lista Roja y Negra, encabezada por Roberto Pianelli y Néstor Segovia, de perfil nacional popular. La lista opositora fue la Lista Naranja/Bordo/Violeta, que postulaba a Carlos Pérez y Claudio Dellecarbonara, identificados con el ideario clasista.

El proceso de consolidación de la organización agrega asimismo nuevos ejes de discusión en torno a la *forma sindical* que hemos abordado en el apartado anterior. Uno de ellos es el debate sobre la representación de mayorías y minorías en el Cuerpo directivo del sindicato. Esta discusión proviene de larga data en la historia sindical argentina, y conoce antecedentes tales como el proyecto de Ley de Asociaciones Sindicales abortado durante el gobierno de Raúl Alfonsín. Este proyecto había sido promovido por el entonces Ministro de Trabajo de la Nación, quien dio nombre al proyecto conocido como “Ley Mucci”. Si bien la oposición al proyecto se extendía por varios puntos, la cuestión de la representación proporcional en las Comisiones directivas fue una de las más resistidas. Este cuestionamiento implicó a la mayor parte de los sindicatos, no sólo a los denominados “burocráticos”, sino también a los combativos, tal como lo señala un viejo dirigente de ATE¹⁷: *“En cuanto asume Alfonsín intenta dos cosas: normalizar los sindicatos y la Ley Mucci, aquella ley de la mayoría y la minoría, que en los sindicatos nosotros nos opusimos porque... -esto pasa en muchos lugares de América Latina, yo lo puedo comprobar porque he viajado- una cosa es en un ámbito parlamentario, otra cosa es en el sindicato. Una minoría por ahí de oposición no te deja conducir el sindicato. Nosotros nos opusimos aparte de la ley Mucci, por una serie de..., volvía a una concepción muy liberal de..., y lo otro es que nosotros le ofrecimos a Alfonsín, fuimos a verlo después que nosotros ganamos..., ah, y en todos los sindicatos Alfonsín puso... -en los que estaban intervenidos y en los...-, compartió la Junta electoral con las agrupaciones internas, el único sindicato en el que no puso fue en ATE. ATE no estaba intervenido, la misma gente que estaba, de la cual yo fui parte, hasta que me expulsaron en el 76”.*

En el marco de la reciente disputa de la CTA por el resultado de las elecciones internas, también estuvo presente en las discusiones la cuestión de la convivencia representacional en la Comisión directiva. En este sentido, no parece un dato fortuito ni azaroso que en el desarrollo de la experiencia de la AGTSyP, cohabitada al menos por dos

¹⁷ Esta cita fue extraída de una entrevista realizada por Nicolás Diana Menéndez en el marco de su investigación sobre sindicatos estatales.

grandes corrientes de pensamiento, se exprese una nueva versión de este debate sobre las posibilidades y la viabilidad de establecer representaciones proporcionales, o al menos de mayoría y minoría.

Comentarios finales

Pocas experiencias de resistencia tuvieron la posibilidad de alterar favorablemente las relaciones de fuerza en un plazo relativamente breve, y en un contexto sumamente regresivo para el polo del trabajo. El Cuerpo de delegados del subterráneo, hoy Asociación Gremial de los Trabajadores de Subte y Premetro, constituye una versión paradigmática de esas experiencias, y en alguna medida también una excepción.

Las distintas etapas del proceso -desde la privatización hasta la actualidad-, configuran un corrimiento, aunque no lineal, desde una instancia que podríamos llamar “defensiva”, hacia otra que podríamos denominar como “ofensiva”, en la medida que incluye además de la recuperación de derechos avasallados, la conformación de nuevos objetivos y su avance hacia ellos.

Inscripto en la lógica dialéctica insita en la relación de poder entre capital y trabajo, se desplegó un proceso dinámico, contradictorio y dialéctico que transformó un campo de fuerzas completamente desfavorable, en otro en el que las posiciones estratégicas de capital y trabajo se encuentran un tanto más equilibradas.

Desde principios del siglo XX (e incluso antes), los debates sobre sindicalismo giraron en torno del rol a cumplir por estas organizaciones. En aquél entonces, las diferentes corrientes políticas se posicionaron al respecto: las vertientes anarquistas, comunistas, socialistas, sindicalistas¹⁸, nutrieron el debate estableciendo distintos posicionamientos: concebir a la acción sindical como única estrategia de la clase obrera, o simplemente como el aspecto económico de la lucha de clases. Desde esta segunda perspectiva, partido político y sindicato se repartían de esta manera: la articulación de la solidaridad de clase para el primero, y la representación de los intereses inmediatos frente al capital para el otro.

Esa segunda postura del sindicato como mero representante de los intereses económicos de los trabajadores, también fue sustentada desde corrientes moderadas “no izquierdistas” (un ejemplo puede rastrearse en Europa con muchos sindicatos ligados a corrientes religiosas).

¹⁸ En nuestro país, a comienzos de la llamada cuestión obrera, tres fueron las corrientes ideológicas en las que abrevó el incipiente movimiento obrero: el anarquismo, el socialismo, y el sindicalismo revolucionario (Falcón, 1986; Suriano, 2000).

Desde este punto de vista, la estrategia económica no está vinculada a una concepción fraccionaria de los intereses del movimiento obrero, como era pensada por corrientes más radicales, sino que subyace la cosmovisión de la posible conciliación entre trabajo y capital, por lo que el accionar sindical debe limitarse a las reivindicaciones directas de las problemáticas de los trabajadores en sus lugares de trabajo.

Así, la historia del sindicalismo lleva impresa la discusión sobre su rol, sobre sus límites y sobre sus potencialidades. Incluso, cuando parece que la institucionalidad devora todos los procesos disruptivos, aparecen las experiencias que corren la línea de lo posible y estallan en el seno de lo supuestamente clausurado. Se trata pues de pensar a los sindicatos como organizaciones que se limitan a la defensa y gestión de las mejores condiciones de trabajo, o concebir la organización sindical como vehículo para la transformación social y la consecución de un proyecto de clase. En otros términos, se trata de entender a la acción sindical como “el arte de lo posible”, o como posibilidad de abrir permanentemente caminos y horizontes a través de las fisuras de lo instituido.

Retomaremos un trabajo anterior (Arias, Diana Menéndez, Juhasz y Salgado, 2011), a fines de puntualizar un conjunto de elementos allí planteados, que articulados pueden establecerse como posibles explicaciones del éxito de la experiencia de los trabajadores del subte. En términos estructurales, se tornan insoslayables las características de la empresa y de la actividad desarrollada por ella: se trata de un servicio público, de centralidad nodal para el funcionamiento cotidiano de la vida corriente en la Ciudad de Buenos Aires, puesto que moviliza diariamente más de un millón y medio de personas. En ese sentido, los trabajadores del subte cuentan con un *poder estratégico* (Womack, 2007), a juzgar por la potencia estratégica que ocupa el subte para la producción y reproducción cotidiana del capital¹⁹.

Por otra parte, el proceso de privatización del subterráneo posee algunas particularidades explicativas: se trata de una concesión por tiempo determinado, y en consecuencia no constituye una venta directa al capital privado sino que existe un plazo de

¹⁹ Womack (2007) retoma a Dunlop para advertir sobre la centralidad de ciertas posiciones en el marco de las relaciones de producción para la organización obrera. El carácter “estratégico” es entendido como el “poder de negociación en virtud de la ubicación y posición dentro del proceso productivo” (Dunlop cit. en Womack, 2007: 68). El autor sostiene que la “posición estratégica” es de mayor importancia allí donde la protección de los trabajadores es menor o los derechos laborales son vulnerados con impunidad, ya que en estos casos puede ser el único recurso para defenderse de una avanzada empresaria o gubernamental. El efecto de la utilización de estas posiciones irradia al conjunto del sistema productivo. Así, al valerse de éstas, los trabajadores “se organizan en contienda directa con el capital” (Womack, 2007: 69). La capacidad latente en el subterráneo de interferir en otros procesos productivos mediante una huelga, es una cualidad que no ha de perderse de vista al analizar la construcción de su organización de base.

vencimiento y cláusulas de rescisión del contrato. Esta situación puede operar limitando iniciativas empresarias, que se producirían en un escenario de más autonomía. Además, la empresa concesionaria se encuentra subsidiada por el Estado, por lo que éste aparece explícita y directamente involucrado –en alguna medida- en las relaciones laborales internas del sector.

Desde un punto de vista histórico, el proceso de concesión fue gravitante en la memoria colectiva y la tradición sindical, aunque esta última haya sido quebrada en buena parte a partir de los despidos puntualizados a activistas y delegados ocurridos de cara a la privatización. Esa historia interviene al menos de dos modos diferentes en el proceso de organización de los trabajadores del subterráneo: por un lado, en tanto memoria viva de las experiencias anteriores de organización y de lucha, que inscribe las voluntades organizativas promotoras en un proceso mucho mayor que se remonta a décadas pasadas, y en la forma de *embrión de resistencia* luego del intento de cortar de raíz esa organización. Por el otro, la historia aparece como nostalgia de tiempos mejores, o en términos más apropiados, como conciencia de derechos perdidos.

Otro componente central refiere a la incorporación de nuevos trabajadores con posterioridad al proceso de concesión, momento en que ingresaron un conjunto de “activistas”. Es decir, trabajadores con trayectorias de militancia político/sindical, e inquietudes ideológico/organizativas que encendieron la chispa inicial que dio lugar a la fogosidad posterior que fue adquiriendo, poco a poco, el Cuerpo de delegados luego devenido en sindicato. Así, la resistencia y la forma militante reaparecieron inexorablemente. En este caso además, con el condimento de una especial sagacidad para interpretar la realidad y las oportunidades abiertas por las circunstancias, a saber: la lectura certera de saber qué, cómo y cuándo llevar adelante acciones y luchas reivindicativas, la capacidad de aprovechar y potenciar las corrientes de fuerza disparadas socialmente en 2001, el contexto político de apertura en muchos sentidos iniciado en 2003, y las posibilidades halladas en la estructura y acciones de la UTA, que disputó fuertemente al interior de la CGT con los sectores colaboracionistas en la década del noventa.

Estos *dones* individuales se articularon además con una gran capacidad colectiva, que se potenció en la forma sindical adoptada como *modus vivendi* organizacional. La forma basista, en su lógica integral, permitió la construcción de decisiones y referencias que cristalizaron en una sabiduría y fuerza colectiva expandida, que ha mostrado una eficacia y una potencia insoslayables.

Finalmente, como señalamos, a medida que se consolida e institucionaliza la experiencia de la AGTSyP, se van visibilizando tensiones soslayadas en las etapas anteriores.

No obstante, es la forma sindical asumida, capaz de procesar productivamente las tensiones y contradicciones inexorables de un colectivo heterogéneo, el cimiento en el que se origina buena parte de la potencia desplegada por esta organización.

Bibliografía citada:

- Abal Medina, P. (2009). *Dispositivos, resistencias, modos de politización: un estudio sobre la relación capital-trabajo en grandes empresas*. Tesis de Doctorado no publicada. UNGS-IDES, Buenos Aires.
- Arias, C., Diana Menéndez, N., Juhasz, M., Salgado, P. (2011). La disputa estratégica. El caso Metrovías. En. P. Abal Medina y N. Diana Menéndez (comps), *Colectivos resistentes. Procesos de politización de trabajadores/as en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires: Imago mundi, En prensa.
- Arias, C., Salgado, P. (2011). Revitalización sindical en Argentina: el caso del subte. *Revista de Ciencias Sociales*. (on line). 131. Disponible en: <http://www.revistacienciasociales.ucr.ac.cr>. Universidad de Costa Rica. ISSN 0482-5276. En prensa.
- Barthes, R. (1980). El usuario y la huelga. En *Mitologías*, (pp. 138-141). México: Siglo XXI,
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Anagrama,
- Bourdieu, P. (2008). *Cuestiones de Sociología*, Madrid: Akal,
- Cresto, J. (2010). *Revirtiendo los efectos de la privatización sobre la fuerza de trabajo. Estrategias sindicales y transformaciones de las condiciones laborales en los subterráneos de Buenos Aires (1994-2008)*, Tesis de Doctorado no publicada, Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Diana Menéndez, N. (2005). ATE y UPCN: dos concepciones en pugna sobre la representación sindical de los trabajadores estatales. En A. Fernández (comp.) *Estado y relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*. (pp. 169-193). Buenos Aires: Prometeo,
- Falcón, R. (1986). Izquierdas, régimen político, cuestión étnica y cuestión social en Argentina 1890-1912. *Anuario de Humanidades y Artes*, UNR, Rosario, Argentina.
- Jelin, E. (1978). Conflictos laborales en la Argentina 1973-1976. *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 40, núm. 2.
- Michels, R. (2003). *Los partidos políticos*, Buenos Aires: Amorrortu,
- Offe, C. y Wiesenhal, H. (1992). Dos lógicas de la acción colectiva. *La gestión política*, España: MTySS.
- Suriano, J. (2000). *La cuestión social en Argentina 1870-1943*. Buenos Aires: La Colmena,
- Ventrici, P. (2009). *Organización sindical, práctica gremial y activismo de base en el subterráneo de Buenos Aires*, Tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo no publicada, CEIL-PIETTE de CONICET y Universidad de Buenos Aires.
- Womack, J. Jr. (2007). *Posición Estratégica y Fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*, México: Fondo de Cultura Económica.

Otras fuentes:

- Entrevistas en profundidad realizadas a delegados y trabajadores de la empresa Metrovías durante el período 2007-2010.
- Páginas oficiales del sindicato del subte: www.metrodelegados.com.ar, www.sindicatodelsubte.com.ar
- Publicaciones del Cuerpo de delegados y de la AGTSyP.
- Registros de campo efectuados durante paros y asambleas de los trabajadores en el período 2007-2011..